



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTA METODOLÓGICA Y TECNOLÓGICA AVANZADA

T E M A :

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL PROCESO DE VENTAS
CON TARJETA DE CRÉDITO QUE INFLUYEN EN LA
CONCILIACIÓN DE TRANSACCIONES PARA DISMINUIR
EL MONTO DE LA CARTERA DEL AREA DE TESORERÍA
DE FARMAENLACE CIA. LTDA.

A U T O R :

ANDREA NATHALY ESPAÑA GARZÓN

D I R E C T O R :

PIEDAD OFELIA SANDOVAL CALVACHI

QUITO - ECUADOR
2020

Autor/a:***Andrea Nathaly España Garzón***

Ingeniera Comercial

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención Gestión Financiera por la Universidad Politécnica Salesiana – *Sede Girón*.

andre21espana@gmail.com

Dirigido por:***Piedad Ofelia Sandoval Calvachi***

Licenciada en Administración de Empresas

Ingeniera en Administración de Empresas

Master of Business Administration

psandoval@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2020 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO – ECUADOR – SUDAMÉRICA

ESPAÑA GARZÓN ANDREA N.

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL PROCESO DE VENTAS CON TARJETA DE CRÉDITO QUE INFLUYEN EN LA CONCILIACIÓN DE TRANSACCIONES PARA DISMINUIR EL MONTO DE LA CARTERA DEL ÁREA DE TESORERÍA DE FARMAENLACE CÍA. LTDA.

RESUMEN

La sociedad diariamente realiza compras de productos y servicios con varias formas de pago, una de ellas y la más utilizada actualmente es la tarjeta de crédito. Esta educación financiera ha impulsado que los negocios agranden su estructura física, financiera y por ende sus servicios informáticos para estar más cerca al cliente potencial, sin embargo, este crecimiento puede generar complicaciones o problemas a nivel de procesos internos.

En este trabajo se analiza la propuesta metodológica para el proceso de ventas con tarjeta de crédito que influyen en la conciliación de transacciones para disminuir el monto de la cartera del área de tesorería de Farmaenlace Cía. Ltda., se enfoca en encontrar las deficiencias en los procesos administrativos y operativos.

Lo que se busca es mejorar las etapas de una transacción con tarjeta de crédito con el fin de que esta sea exitosa, es decir, que el banco realice el pago de cada una de las transacciones sin tener novedades o inconvenientes, además, implementar y mejorar procesos operativos donde las conciliaciones de las transacciones versus los pagos realizados a la cuenta de Farmaenlace cuadren y sobre todo que el porcentaje y visualización de ventas pendientes en el sistema de conciliación de tarjetas de crédito (CTC) se automatice y disminuya el número de líneas manuales por realizar.

Una vez implementada está propuesta metodológica, se podrá observar la reducción de la cartera de ventas con tarjetas de crédito, al menos a un 90%. Este resultado mejorará las cifras de ingreso mensual de la compañía.

PALABRAS CLAVES

- Ventas, tarjeta de crédito, cartera, disminuir, resultado, conciliación, compras, cifras.

ABSTRACT

The company makes purchases of products and services daily with various forms of payment, one of them and the most used currently is the credit card. This financial education has prompted businesses to enlarge their physical, financial, and therefore IT services structure to be closer to the potential customer, however, this growth can lead to complications or problems at the internal process level.

This paper discusses the methodological proposal for the credit card sales process that influence the reconciliation of transactions to decrease the portfolio amount of the **Treasury area of** Farmaenlace Cía. Ltda. focuses on finding deficiencies in administrative and operational processes.

What is sought is to improve the stages of a credit card transaction in order for it to be successful, that is, that the bank makes the payment of each of the transactions without having news or inconveniences, in addition, implement and improve operational processes where reconciliations of transactions versus payments made to the Farmaenlace account quadruple and above all that the percentage and display of outstanding sales in the reconciliation system (CTC) will be automated and the number of manual lines to be made decreases.

Once implemented is methodological proposal, you will be able to observe the reduction of the sales portfolio with credit cards, at least 90%. This will improve the company's monthly income figures.

KEYWORDS

- Sales, credit card, portafolio, decrease, result, conciliation, purchases, number.

Contenido

Cap. I: INTRODUCCION.....	1
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA. ANTECEDENTES	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	5
1.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	5
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.5.1 <i>Objetivo General</i>	6
1.5.2 <i>Objetivos Específicos</i>	6
1.6 PRINCIPALES RESULTADOS	7
CAP. II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	7
2.2 BASES TEÓRICAS.....	8
2.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS EXISTENTES RELACIONADAS AL PROBLEMA.....	11
CAP. III: METODOLOGÍA	12
3.1 UNIDAD DE ANÁLISIS	12
3.2 POBLACIÓN	12
3.3 Tamaño de muestra	12
3.4 SELECCIÓN DE LA MUESTRA	12
3.5 MÉTODOS PARA EMPLEAR.	12
3.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN. FUENTES PRIMARIAS O SECUNDARIAS.	13
3.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	13
3.8 HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.	13
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	14

4.1 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	14
4.2 PROPUESTA METODOLÓGICA O TECNOLÓGICA.....	16
4.2.1 Premisas o supuestos	16
4.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica	16
4.2.3 Objeto de la propuesta.....	16
4.2.4 Responsables de la implementación y control	17
4.2.5 Fases para su puesta en práctica	19
4.2.6 Indicadores de evaluación.....	20
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
Encuesta.....	27
Tabulación:.....	29

Cap. I: INTRODUCCION

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA. ANTECEDENTES

En varios países de ingreso medio y alto se observa una tendencia a adoptar medios de pago electrónicos en sustitución de los basados en papel. Muchas instituciones y autoridades financieras consideran que esta tendencia es benéfica para la economía, los pagos electrónicos tienen menores costos de procesamiento que los pagos en papel, además de ser más rápidos y seguros. (Castellanos & Garrido, 2010)

En el Ecuador actualmente ya se utiliza el medio de pago electrónico mediante tarjetas de crédito o débito, las mismas que se conectan on-line desde el establecimiento hacia las plataformas bancarias, agilizando y mejorando la transaccionalidad de cada punto de venta. Para realizar esta conexión, es necesario que cada local cuente con un switch transaccional, el cual lee y autoriza la venta, además de almacenar la información tanto del tarjetahabiente como del plástico.

Farmaenlace Cía. Ltda. Es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de productos farmacéuticos y artículos de primera necesidad. Se encuentra ubicada en el sector La Luz, en la ciudad de Quito – Ecuador.

Nace en el año 2005 a través de una alianza estratégica entre dos importantes distribuidoras farmacéuticas: Representaciones Ortiz Cevallos y Farmacéutica Espinosa de las cuales hablaremos un poco más a continuación.

FARMACEUTICAS ESPINOSA

Ingresó al mercado en 1981, como distribuidores farmacéuticos para luego crear su punto de venta DIFARMES y posteriormente la cadena de Farmacias Medicity.

REPRESENTACIONES ORTIZ CEVALLOS

Se crea en 1990, como distribuidora Farmacéutica y luego incorporó dentro de su negocio a la marca de Farmacias Way's para posterior crear la cadena de Farmacias Económicas.

Una vez fusionadas las dos representaciones se fortalecen como Farmaenlace Cía. Ltda. Contando actualmente con las siguientes marcas:

- Farmacias Económicas
- Farmacias Medicity
- Punto Natural
- Farmacias El Descuento
- Difarmes

Farmaenlace, al ser una empresa dedicada a la venta de productos de salud y cuidado personal adoptó el medio de pago electrónico como alternativa al efectivo para facilidad de sus clientes; actualmente el índice de consumo con tarjetas de crédito ha aumentado.

Los datos de la Superintendencia de Bancos muestran que las compras con tarjeta de débito en POS (puntos de venta por sus siglas en inglés), en el primer semestre del 2017 alcanzaron USD 598 millones, un 15% más que en el mismo período del 2016. Y este año se han emitido 497 000 tarjetas más respecto al año pasado. (“Compras con tarjeta de débito suben 15%,” 2017).

Estas adaptaciones de las formas de pago, también se incorporan nuevos sistemas que controlen la transaccionalidad, sin embargo, existen procesos incompletos que afectan a la cartera de Farmaenlace.

Debido a la frecuencia de ventas en Farmaenlace, se resume que mensualmente las transacciones con tarjetas de crédito generan una cartera pendiente promedio de \$8.000 dólares. Esta problemática se ve envuelta por diversos factores relacionados con diversas áreas del giro del negocio.

a) Ingreso de información incorrecta en el sistema en ventas con voucher manual.

El proceso de ventas a domicilio causa inconvenientes en el ingreso de información de la tarjeta para generar la autorización del banco y culminar con el cobro de la transacción, esto se debe a que los sistemas de los bancos suelen presentar intermitencia en la red, que no permite grabar los datos de forma automática, esto ocasiona que el dependiente deba ingresarlos manualmente generando un índice de error humano, para mejorar este proceso se implementará

filtros delimitantes en la fase de generación de voucher manuales, como por ejemplo la definición de bins por marca de tarjeta y colocar un mínimo de 16 caracteres para ingresar el número así como la validación de los primeros dígitos.

b) Facturas con notas de crédito no aplicadas.

Como es común en todo tipo de comercio, existen facturas que no cumplen con un proceso de cierre exitoso por diversos motivos, las mismas que deben ser dadas de baja con una nota de crédito, la cual anulara el efecto de esta.

Los principales motivos por los que se genera una nota de crédito para dejar sin efecto a una factura son:

- Los clientes no desean el producto.
- Los compradores no poseen la capacidad de pago facturado.
- En el caso de pedidos por medio el servicio a domicilio; al entregar los productos el cliente no se encuentra en casa o el pago con tarjeta no se concluye por error en el sistema o insuficiencia de fondos.
- Error en la facturación. (Datos o productos)
- Error en el sistema.

Los puntos mencionados anteriormente generan una lista de transacciones que no completan el proceso, es decir, la venta se graba en el sistema sin pago, lo que genera una cartera irreal.

Para reducir este porcentaje de ventas irreales se implementará un proceso de registro y aplicación de notas de crédito, el mismo que constará de los siguientes pasos.

- Creación de un archivo Excel que se trabajará on-line, mediante archivos compartidos en la nube.
- Cada punto de venta (PDV) registrará al final del día todas las notas de crédito generadas, además adjuntará la imagen de la factura y la nota de crédito.
- El área de tesorería revisará al día siguiente todas las notas de crédito registradas y procederá con la aplicación de estas.

c) Facturas con notas de crédito aplicadas por otra área

Al no existir un reporte de notas de crédito diferenciado para cada área, las personas encargadas aplican notas de crédito que no corresponden a las facturas de su departamento, causando un error en el proceso y dejando facturas flotantes. Por lo tanto, se generará un módulo dentro del sistema contable que constará con filtros, uno de ellos permitirá identificar el área mediante la selección de usuarios.

Este proceso eliminará errores en cuanto a la aplicación de notas de crédito que no corresponden al área.

d) Cambios de forma de pago no reportados al área de tesorería.

En el proceso de facturación se puede generar un cambio de forma de pago (Factura con forma de pago tarjeta de crédito y pago en efectivo o viceversa)

Esta situación infiere en la culminación exitosa de la transacción y al no ser reportada al área de tesorería incrementa la cartera de manera irreal, ya que los pagos si existen, pero no se encuentran conciliados.

Se trabajará con un formato similar al de las notas de crédito; en este caso se registrará el detalle de la facturación y el de la forma de pago, y se adjuntará la imagen de la factura y el pago (comprobante de depósito).

e) Facturas sin vouchers

El proceso exitoso de una venta se puede determinar una vez impresa la factura y voucher con la respectiva autorización, sin embargo, tenemos inconvenientes en este proceso, muchos dependientes no generan el pago o voucher asumiendo que el mismo se realizó automáticamente.

Para solucionar estos inconvenientes y sobre todo para que los dependientes se den por enterado de la falla, se generará una restricción en el sistema de ventas el mismo que no permitirá cerrar la transacción hasta no imprimir el documento.

f) Vouchers no pagados por el banco.

La problemática con los voucher que no fueron pagados por el banco se debe a un proceso erróneo por parte de la plataforma bancaria, este mecanismo emite autorizaciones que dentro de 48 horas son rechazadas sin un pago de por medio. Se gestiona un buzón de ventas donde llegué la notificación de forma inmediata

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En los puntos de venta Farmacias Económicas y Farmacias Medicity de la cadena Farmaenlace realiza venta de productos de salud y cuidado personal con las siguientes formas de pago: efectivo, cheque y tarjeta de crédito; siendo la última es la más usada por los consumidores.

¿Las transacciones con tarjeta de crédito están aumentando el monto de la cartera debido a procesos ineficientes e inconclusos en los puntos de venta?

1.3 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Los establecimientos actuales de Farmaenlace cuentan con diversas formas de pago que se ajustan al cliente, una de ellas son las ventas con tarjeta de crédito y débito de cualquier marca (MasterCard, Visa o débito) sin importar el banco emisor sea nacional o internacional. Con este medio de pago se resuelve un importante beneficio para las dos partes tanto para el cliente como para los puntos de venta.

El cliente, al tener límites con respecto a la cantidad de efectivo que puede disponer en ese momento se beneficia en nuestra cadena Farmaenlace por su apertura al uso del medio de pago electrónico.

1.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Con esta propuesta metodológica se mejorará los procesos de ventas aumentando el volumen de estas debido a que se podrá realizar compras con tarjeta de crédito en todos los puntos de venta a nivel nacional minimizando los costos de operación.

La tecnología avanza y el entorno debe adaptarse a estos cambios y para esto las entidades financieras han pensado en el consumidor minimizando el riesgo y aumentando la seguridad transaccional, este factor influye positivamente en la mente de los consumidores y crea la necesidad de usar sus tarjetas de crédito.

Por esta razón se diseñará una propuesta metodológica para el proceso de ventas con tarjetas de crédito, la misma que mejorará la experiencia de compra en nuestras cadenas de farmacias Medicity y Económicas.

Además de implementar un manual de procesos donde se expondrá una solución para cada caso de ventas que presenten algún inconveniente que permitirá disminuir la cartera.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo General

Mejorar los procesos ineficientes de ventas con tarjeta de crédito en los puntos de venta de la cadena Farmaenlace para reducir el monto de la cartera.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Detallar los procesos de ventas con tarjetas de crédito dirigidos a los dependientes de farmacias en la plataforma INTRANET.
- Establecer capacitaciones permanentes para los colaboradores que intervienen en el proceso de ventas con tarjeta de crédito, con el fin de mejorar los procesos administrativos.
- Explicar a los colaboradores que intervengan en el proceso, la importancia de la validación y seguridad transaccional de ventas con tarjetas de crédito.
- Demostrar que la propuesta metodológica para ventas con tarjeta de crédito ha reducido la cartera de Farmaenlace.

1.6 PRINCIPALES RESULTADOS

- Perfeccionar el conocimiento sobre el proceso de ventas con tarjetas de crédito mediante las capacitaciones dictadas a los colaboradores.
- Optimizar el proceso administrativo que aplicarán los dependientes de farmacia en cada una de las ventas con tarjetas de crédito.
- Mejorar la experiencia de los clientes que compran con tarjeta de crédito, aumentando el nivel seguridad en sus transacciones.
- Disminuir el monto de la cartera de transacciones con tarjeta de crédito.

CAP. II: MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO CONCEPTUAL.

- Tarjeta de crédito: es un instrumento de pago material que es de plástico y contiene una banda magnética o un microchip.
- BIN: Es un número de identificación bancaria que consta de los 6 primeros dígitos de una tarjeta de crédito.
- NC: Nota de crédito.
- PDV: Punto de venta
- Tarjetahabiente: Persona poseedora de una tarjeta de crédito.
- POS: Sus siglas en ingles “point of sale” o en español “punto de venta”, es una herramienta o equipo electrónico que brinda un servicio inalámbrico de cobro con tarjetas de crédito.
- Switch Transaccional: Es una herramienta diseñada para atender soluciones transaccionales que exijan altos volúmenes de carga y disponibilidad, puede incluir módulos POS, dispositivos móviles, cajeros, etc.

- PMO: Portafolio Manager, es el área encargada de revisar y aprobar cualquier cambio e implementación en los sistemas de la compañía.

2.2 BASES TEÓRICAS.

Actualmente existe un notable cambio en los mecanismos de pagos utilizados en la actividad mercantil. En tiempos primitivos cuando el hombre no satisfacía sus necesidades de cualquier aspecto (alimento, vestimenta, vivienda, etc.), recurría al trueque.

El Trueque. -

Es una de las primeras formas de comercio con el intercambio de productos. Cuando una sociedad productora poseía un excedente lo intercambiaban con otra sociedad por algo que necesitaban.

También se puede definir como el intercambio de bienes y servicios sin usar dinero en efectivo, y aunque el concepto del trueque existe desde los inicios de la civilización, las compañías de trueque actualmente pueden ofrecer a sus socios la oportunidad de movilizar su inventario y desarrollar nuevos mercados mientras que protegen sus reservas de efectivo. (“El Trueque - La Nueva Economía Mundial,” 2004)

Surgimiento de las tarjetas de crédito. -

La tarjeta de crédito es un instrumento de pago que permite a su portador adquirir bienes y servicios en establecimientos comerciales adheridos al sistema, además de posibilitar el retiro de dinero en efectivo en instituciones bancarias y en cajeros automáticos y de autorizar el débito automático de servicios. (Pereyra Morales, 2011)

Este instrumento se originó en los Estados Unidos de Norteamérica, aun cuando se presume que las primeras tarjetas de crédito se emitieron en Europa que servían a los clientes fijos de hoteles con alto prestigio. La primera tarjeta de crédito se emitió en 1914 por la empresa norteamericana Western Union, con el propósito de asegurarles a los usuarios una atención preferencial en todas las sucursales de la empresa y así obtener la facilidad de realizar pagos diferidos.

Actualmente las tarjetas de crédito tienen un propósito con intermediarios que son los bancos, pero en tiempos remotos este medio de pago solo servía para permitir una atención preferente y pagos diferidos al usuario, marcando un estatus o condición económica.

El uso de este medio de pago electrónico tuvo un inconveniente en el año 1930, durante el desarrollo de la segunda Guerra Mundial donde se restringe el uso del crédito, sin embargo, Frank McNamara crea la primera tarjeta para viajes y entretenimientos llamada Diners Club, la misma que permitía a sus socios pagar mensualmente el consumo de hoteles, moteles, restaurante y demás, para posterior enviar el detalle de la cuenta.

La modalidad principal de tarjeta de crédito bancaria nació en 1950 en el banco Franklin National Bank, de Long Island, New York. Su funcionamiento era el de identificar el número de la cuenta corriente y la línea de crédito de los clientes. Este número lo usaban los establecimientos comerciales y lo copiaban en un formulario especial con un monto máximo de venta para posteriormente depositar dichos formularios en la cuenta corriente del mismo de donde se devengaban los valores tanto de la venta como de la comisión por cada transacción.

Con los años venideros esta forma de pago se socializó por varios países y se fueron implementaron programas de computación para gestionar transacciones con tarjetas de crédito. En la década de los 70 nació un sistema multinacional denominado IBANCO LTDA. Que se dedicaba a administrar las tarjetas de crédito, que más tarde tomará el nombre de VISA.(Sandoval, 1991)

En el mercado financiero existen diversos tipos de tarjetas bancarias entre las cuales mencionaremos las dos más utilizadas:

- a) **Tarjeta de crédito bancaria:** Son aquellas que son emitidas por una institución bancaria la misma que actúa como emisor y concede crédito a sus usuarios.

Con esta tarjeta se pueden realizar transacciones en diversos establecimientos comerciales y de servicios sin necesidad de usar efectivo; el banco es el ente que se encarga de pagar a los establecimientos afiliados al sistema bancario por estos consumos.

Entre las diferentes clases de tarjetas más conocidas tenemos: Visa, MasterCard, American Express, Discover, Diners y Pacificard.

Cada establecimiento de compras puede convenir con el banco diferentes tipos de crédito, estos pueden ser:

Crédito corriente, con el cual el cliente realiza sus consumos para pagarlos en su totalidad, sin ningún recargo en el siguiente estado de cuenta. (*Discover*, 2020)

Crédito diferido propio, hasta 24 meses, el cliente puede financiar sus consumos en cuotas iguales, con el cargo del interés respectivo de acuerdo al plazo escogido por el cliente. (Plazos mayores se otorgan según la especialidad y según montos mínimos). (*Discover*, 2020)

Planes de pago sin intereses, el cliente puede solicitar en los establecimientos afiliados los planes de 3 y 6 meses sin ningún recargo de intereses (9 y 12 previo análisis). (*Discover*, 2020)

- b) **Tarjeta de débito**: Son aquellas tarjetas plásticas que usan el efectivo que el usuario tenga disponible en su cuenta bancaria.

Conciliación bancaria. -

La conciliación bancaria es un ejercicio por la cual se comparan las partidas que aparecen en el estado de cuenta que recibe del banco con las partidas que tiene contabilizadas en la cuenta banco en sus libros de contabilidad. (Tovar, n.d.).

También se la puede definir como “un informe que explica la diferencia natural entre el saldo según el mayor de la empresa y el saldo según el estado de cuenta del banco o extracto bancario” (Herz, 2018)

Libro de bancos. –

Este libro recogerá los movimientos que se produzcan en las cuentas bancarias de la empresa, y su importancia radica, en que mediante este libro, se ejerce un mejor control de las operaciones bancarias en lo referente a entregas o depósitos, retiros, emisión de notas de crédito o débito o cualquier otra operación que signifique aumentar o disminuir el saldo de la cuenta corriente de la entidad. (Zapatero, 2012)

Cartera de valores. –

“Una cartera es un conjunto de activos financieros mantenidos simultáneamente por el individuo”.(Gómez, 2013)

La cartera de Farmaenlace para este caso, se conforma de todos los valores pendientes de cobro por ventas realizadas en la modalidad tarjetas de crédito.

Por último, se analiza al ente primordial que interviene en este proceso del cual se puede referir como consumidor y uno de sus principales derechos.

“Un consumidor en economía es aquella persona u organización que consume bienes o servicios, que los productores o proveedores les facilitan y que deciden demandar a cambio de dinero para satisfacer alguna necesidad en el mercado, por lo tanto, el consumidor es el actor final de cualquier transacción de producción.”(Pacheco, 2019)

Derecho de información: “sobre los bienes, productos o servicios en los que está interesado en adquirir o contratar.”(Paños, 2014)

2.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS EXISTENTES RELACIONADAS AL PROBLEMA.

En el mundo moderno y con los avances tecnológicos todos los establecimientos comerciales deben estar al día en dichos cambios, más aún si estos influyen en sus negocios.

Las soluciones prácticas que brinda cada vez más una forma simple de transaccionar permiten que el cliente tenga el poder de adquisición, de tal forma considero que, si un negocio no brinda las más prácticas formas de pagar por un producto o servicio, pues este no es competitivo dentro del mercado.

Los medios de pago electrónicos facilitan la economía y el consumo de los portadores de una tarjeta de crédito, pues en ocasiones no disponemos de efectivo para realizar consumos superiores ya sea por emergencia, vanidad o necesidad.

En los puntos de venta de la cadena Farmaenlace se ofrece la opción de pago con tarjeta de crédito, para una mejor experiencia de compra. Esto favorece a la compañía ya que incrementa

sus ventas y a la vez está siendo competitivo frente a las cadenas adversarias. Por esta razón es necesario que el proceso de ventas con tarjetas de crédito este 100% establecido con una metodología correcta para su aplicación.

CAP. III: METODOLOGÍA

3.1 UNIDAD DE ANÁLISIS

Puntos de venta de Farmaenlace (Farmacias Medicity y Farmacias Económicas) de Ecuador.

3.2 POBLACIÓN

Para el estudio de la propuesta metodológica se tomó como población a los 511 puntos de venta (Farmacias Económicas y Farmacias Medicity) de Farmaenlace ubicadas en la provincia de Pichincha - Ecuador.

3.3 Tamaño de muestra

CIUDAD	# LOCALES
CAYAMBE	6
MEJIA	4
PEDRO MONCAYO	7
PEDRO VICENTE MALDON	9
PUERTO QUITO	6
QUITO	459
RUMINAHUI	18
SAN MIGUEL DE LOS BA	2
TOTAL	511

3.4 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Para el estudio de esta propuesta tomaremos una muestra de los puntos de venta que se encuentran ubicados en la Provincia de Pichincha.

3.5 MÉTODOS PARA EMPLEAR.

El método para emplear es el método comparativo que indica: “Permite conocer la totalidad de los hechos y fenómenos de la realidad estableciendo sus semejanzas y diferencias en forma

comparativa. Los resultados de las comparaciones metodológicas nos llevan lógicamente a encontrar la verdad.”(Díaz, 2013).

Este método nos ayuda a comparar cuales fueron los errores y correcciones en el proceso de ventas para depurar la cartera y nos permite comparar los resultados de esta aplicando la propuesta metodológica.

3.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN. FUENTES PRIMARIAS O SECUNDARIAS.

Fuentes primarias son los datos recolectados por los administradores de cada punto de venta y del sistema de conciliación de tarjetas de crédito.

- Vouchers
- Facturas
- Notas de crédito
- Convenios de pago

3.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Técnica de recolección de datos mediante análisis documental encuesta y entrevista: Con esta técnica podemos usar los documentos gráficos para poder medir en forma gráfica el incremento o disminución de la cartera por ventas con tarjeta de crédito de forma mensual.

3.8 HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

- **CTC:** Sistema interno de conciliación de tarjetas de crédito. En esta aplicación se registran todas las ventas con este medio de pago, de la misma forma los pagos, ajustes y anulaciones.
- **Excel:** En esta herramienta se lleva el control de voucher manuales, voucher enviados a los bancos y reclamos de clientes.

- **Quick View:** Es una herramienta dinámica que permite obtener reportes en base a la información del sistema de conciliación de tarjetas de crédito (CTC).
- **Easy Gestión:** Es el sistema contable interno que maneja la compañía.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En base a los resultados podemos evidenciar que solo el 13% del personal que interviene en el proceso de ventas con tarjetas de crédito tiene conocimiento que existe un proceso establecido para ejecutar el mismo y el efecto que causa en la cartera de Farmaenlace.

Por lo que se debe trabajar al máximo en la difusión constante del proceso, tanto para el personal nuevo como para el antiguo y así conseguir un mejor nivel de conocimiento.

El ejecutar de forma incorrecta el proceso de ventas con tarjeta de crédito, aumenta de forma considerable la cartera de Farmaenlace, y los dependientes de farmacia no lo asumen porque no tienen el conocimiento adecuado para identificar este factor, sin embargo, el 88% de los encuestados están conscientes en que implementar un proceso o mejorarlo puede mejorar los ingresos de la compañía y para lograr mejores efectos, es necesario trabajar no solo en la difusión del plan de acción sino también en los resultados.

Adicional se debe enfatizar en las políticas y normas que se deben seguir en este proceso, para que todo sea claro y los involucrados cuenten con una guía de cómo proceder, teniendo en cuenta que todo cambio puede presentar cierto rechazo.

Es importante entender que todo el proceso involucra el apoyo de las áreas relacionadas ya sean estas operativas, administrativas, técnicas y jefaturas, con esto obtendremos mejor comunicación en cuanto a las dificultades que se puedan presentar en la puesta en marcha y las encuestas mejorarán en un 20% al menos de resultados positivos.

Uno de los centros críticos para el desarrollo normal de las operaciones es el Contac center y concordando con los encuestados, deben estar 100% capacitados a resolver los inconvenientes y direccionarlos de manera correcta, esta parte es fundamental para el mejoramiento del proceso, porque los colaboradores de esta área son el primer filtro para

detectar errores y corregirlos, sobre todo en la emisión y aplicación de notas de crédito. También se fundamentará las resoluciones en el caso de que se presenten inconvenientes con las plataformas bancarias en el momento de realizar las transacciones.

Esta propuesta metodológica está enfocada principalmente para el área de ventas a domicilio donde tenemos mayor volumen de cartera por ventas con tarjetas de crédito no identificadas. El principal proceso de mejora es aumentar controles para el ingreso de información, brindando seguridad al cliente mediante la emisión de la autorización de la transacción al instante, y en el caso de tener fallas se procederá con la transacción por medio del POS, con una acción posterior que permita ingresar los datos reales en nuestra plataforma, brindándonos información real que permite el cruce entre los pagos de ventas y pagos automáticamente y la detección oportuna de aquellas ventas que no fueron pagadas por el banco, caso contrario no permitirá el cierre de la caja.

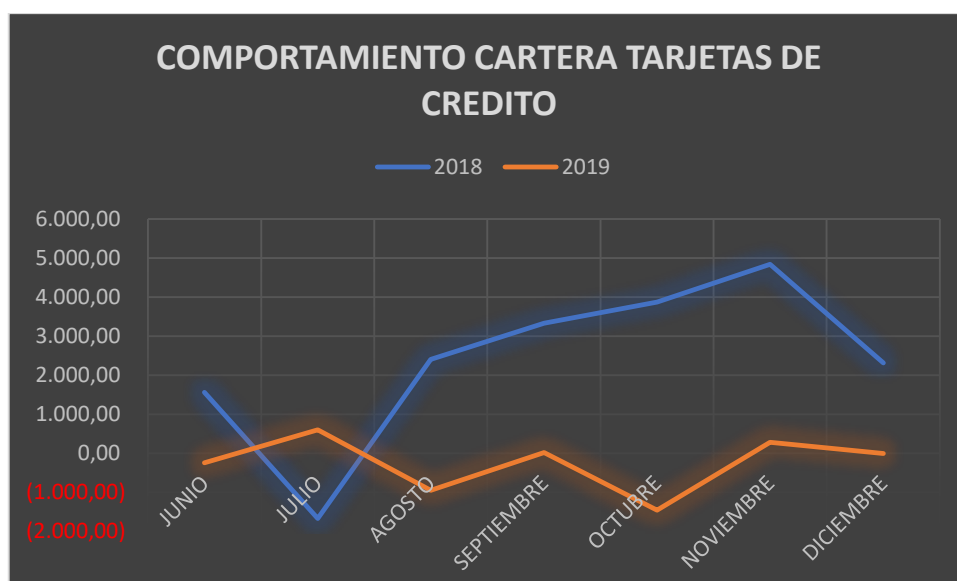
Adicional se debe establecer el proceso para el cambio de forma de pago, el mismo que nos ayudará a reducir el valor de la cartera con tarjetas de crédito y que se reemplazará por cheque o efectivo de ser el caso.

Una vez implementado un proyecto piloto, se ha podido evidenciar los resultados.

Se ha tomado como análisis un rango de fechas de junio a diciembre 2018 en comparación a los mismos meses respecto al año 2019.

En la siguiente tabla se expresa en dólares los montos de cartera por mes considerando que las cifras en negro representan las ventas pendientes de cobro y las cifras en color rojo los pagos recibidos.

RESUMEN CARTERA TARJETAS DE CREDITO			
MES	2018	2019	
JUNIO	1,557.57	-239.93	
JULIO	-1,667.17	599.31	
AGOSTO	2,402.28	-949.43	
SEPTIEMBRE	3,328.64	18.49	
OCTUBRE	3,867.81	-1,457.95	
NOVIEMBRE	4,833.55	277.37	
DICIEMBRE	2,315.85	-6.68	
TOTAL	16,638.53	-1,758.82	



4.2 PROPUESTA METODOLÓGICA O TECNOLÓGICA

Propuesta metodológica para el proceso de ventas con tarjeta de crédito que influyen en la conciliación de transacciones para disminuir el monto de la cartera del área de tesorería de Farmaenlace Cía. Ltda.

4.2.1 Premisas o supuestos

En Farmaenlace se requiere la implementación de una propuesta metodológica que ayude a la disminución de la cartera de ventas con tarjetas de crédito, por lo cual se realizó la propuesta metodológica que consta de la implementación de controles de información y ejecución de las ventas, además de procesos administrativos.

4.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica

Mejorar los procesos ineficientes de ventas con tarjeta de crédito en los puntos de venta de la cadena Farmaenlace para reducir el monto de la cartera.

4.2.3 Objeto de la propuesta

Para mejorar el proceso de ventas con tarjetas de crédito y reducir el monto de la cartera, se implementará la propuesta metodológica sobre las siguientes áreas:

- Ventas directas (Farmacias) o ventas de mostrador: “Se caracteriza por la atención al cliente que entra en el establecimiento, por parte de un vendedor que trata de averiguar lo que necesita y vendérselo.”(Artal, 2017)
- Ventas a domicilio (1800): “Se entiende por venta a domicilio cuando el vendedor visita al cliente en su propia casa con el objetivo de vender un producto o servicio. La venta a domicilio puede ser con visita concertada o a puerta fría.”(*Las ventas a domicilio, algunos consejos de interés para aumentar tu efectividad*, 2018)
- Contact center: “El Call Center es considerado como un complemento para el desarrollo de toda empresa, su objetivo principal es establecer comunicación permanente con los clientes logrando la fidelización de los mismos, dado que cuentan con personal calificado los cuales están en capacidad de resolver cualquier inquietud por parte de los consumidores, mejorando la calidad de los servicios mediante la comunicación y la entrega de soluciones inmediatas.”(*Call Center Definición e Importancia*, 2015)
- Tesorería: “Es una de las magnitudes con mayor importancia dentro de la gestión empresarial. Está presente en todas las actividades empresariales de tal forma que un error en su gestión podría poner en peligro la actividad de la empresa.”(Montaño, 2018)

4.2.4 Responsables de la implementación y control

La implementación, cumplimiento y control de las áreas implicadas tendrán que ser ejercidas por los siguientes entes que se catalogan como responsables:

- ***Venta directa (Farmacias)***

El responsable de la difusión e implementación de la propuesta es el administrador de cada punto de venta, y designará a un dependiente Senior para su sucesión en caso de ausentismo.

Los controles que se llevarán a cabo se detallan a continuación:

1. Cierre de caja con la validación del sistema de ingreso de información de vouchers manuales.

2. Registro de las notas de crédito generadas en el día, mediante la bitácora asignada, posterior se enviará cada noche el reporte de estas a Tesorería como confirmación, ya que la bitácora se encuentra diseñada en la nube y puede ser compartida.
3. Envío diario por valija de voucher manuales

- ***Venta a domicilio (1800).***

En esta área el responsable es el jefe de área quien revisará a diario los reportes de ventas y validará que se cumplan todos los parámetros.

1. Emisión automática de la autorización.
2. Anulación de facturas y voucher automáticamente.
3. Revisión de una muestra de la información ingresada por cada transacción.
4. Tomar los correctivos necesarios en caso de que las transacciones no tengan la información completa.

El control en esta área es más estricto, porque manejan una base de datos de clientes, la misma que deberá cumplir con todas las políticas de venta segura y efectiva con tarjeta de crédito. Esta base será enviada al supervisor el cual revisará al azar que las transacciones se cumplan con normalidad y que cuenten con toda la información necesaria para conciliar la cartera, es decir, número de tarjeta encriptado, número de voucher, lote y número de autorización.

- ***Contac Center.***

El responsable de la difusión es el jefe de contact center, pero cada uno de los operadores debe llevar a cabo de la mejor manera la implementación.

Esta área es el primer filtro para canalizar los inconvenientes que se presente cuando los puntos de venta se encuentren transaccionando con tarjetas de crédito.

Su responsabilidad es registrar cada novedad en su base de datos, dar una solución o de ser el caso direccionar al área técnica o administrativa.

Esto evitará que las ventas que presenten inconvenientes se queden sin terminar su proceso efectivo como es el cobro y a su vez que la cartera disminuya.

Además, uno de los operadores llevará un registro de inconvenientes, el mismo que se direccionará a tesorería o al área técnica, dependiendo el caso.

4.2.5 Fases para su puesta en práctica

- **Planificación con el personal de PMO:**

En esta etapa se manifestará todo el plan de trabajo, para que el personal de PMO analice cuales son las herramientas que usaremos y los posibles cambios a los sistemas que intervengan.

- **Elaboración del acta de especificación del proceso.**

El acta de proceso se elabora juntamente con los jefes de las áreas implicadas, detallando por menores de la propuesta metodológica y de los posibles cambios que se deban realizar en los sistemas con capturas de pantalla para evidenciar donde se requieren los cambios.

- **Revisión y aprobación**

Los jefes del área revisarán y aprobarán el acta realizada para posterior enviar el documento firmado para el desarrollo respectivo, ya sea este tecnológico o administrativo.

- **Plan piloto:**

Se ejecutará un plan piloto realizando pruebas en cada área, posteriori se realizará la revisión errores determinando sus respectivas correcciones.

- **Validación**

Se realizará una segunda reunión para plasmar las correcciones y enviar el último informe a desarrollo.

- **Difusión:**

Esta es una de las fases más importantes, porque todo el personal de Farmaenlace debe tener conocimiento del proceso que se va a llevar a cabo, cuáles son sus objetivos y los beneficios de este.

Esto se lo llevará a cabo, mediante la difusión masiva en la Intranet y con campañas internas.

- **Capacitación**

Se dictará capacitaciones a nivel nacional para los implicados en el proceso.

Este material se replicará a cada punto de venta de forma magnética o vía intranet para que siempre tengan a la mano en caso de necesitarlo.

4.2.6 Indicadores de evaluación

Los indicadores de evaluación para esta propuesta metodológica son los siguientes:

- **Porcentaje de transacciones con información errónea:**

Este indicador nos permitirá conocer en qué porcentaje se está aplicando las políticas de venta con tarjeta de crédito.

- **Número de transacciones pendientes de pago:**

El indicador determinará de forma oportuna cuantas transacciones se encuentran pendientes de pago.

- **Porcentaje de disminución de cartera:**

Medirá en que porcentaje se disminuye la cartera de ventas con tarjetas de crédito, este indicador se lo aplicará semanalmente.

- **Número de inconvenientes reportados en el contact center:**

Determinará cuantos casos de inconvenientes de ventas con tarjetas de crédito se reportan diariamente, el fin es identificar, si las aplicaciones de la propuesta metodológica han tenido resultados positivos o negativos.

CONCLUSIONES

Las ventas con tarjeta de crédito representan un porcentaje considerable de los ingresos de Farmaenlace, en consecuencia, es necesario que el proceso se cumpla de manera exitosa en todas sus etapas, de tal modo la aplicación de una propuesta metodológica para mejorar este proceso cumplirá con su objetivo que es reducir el monto de la cartera.

La implementación de esta herramienta y su éxito va a depender mucho de las personas que intervengan, además de la difusión y el énfasis que se ponga a la misma.

La capacitación constante del personal involucrado en el proceso operativo y administrativo de ventas con tarjetas de crédito enriquecerá el conocimiento de estos, mejorando la capacidad de respuesta ante posibles inconvenientes.

Las nuevas herramientas tecnológicas, y los programas desarrollados, con el paso del tiempo harán que Farmaenlace sea más competitivo frente a sus adversarios. Alcanzando metas propuestas y mejorando los procesos operativos y administrativos.

El proceso operativo se reducirá notoriamente debido a que las conciliaciones se realizarán de forma automática, además que se podrá definir cuáles son las partidas pendientes.

RECOMENDACIONES

Emitir un comunicado masivo y constante de la propuesta, de tal modo llegar a todo el personal de Farmaenlace.

Las aplicaciones tecnológicas nuevas o modificadas para la implementación de la propuesta, deben ser objeto de estudio al menos dos veces antes del desarrollo, posterior publicar los resultados con sus respectivas correcciones.

Verificar que la conexión con las plataformas sea estable después de la implementación, y mantener monitoreada la transaccionalidad al menos un mes posterior.

Generar un mail de notificación automática vía correo electrónico, cuando los sistemas y la conexión de los servidores presenten inconvenientes.

Estructurar una especificación tanto del proceso operativo, así como el del administrativo, con el afán de que se quede plasmado de manera permanente y sirva de difusión para futuras contrataciones y personal nuevo.

AGRADECIMIENTO

“Cada logro por más pequeño que sea, te aproxima a tu objetivo.”

Agradezco eternamente a Dios, por permitirme despertar cada día, por guiarme y darme toda la fuerza, energía, sabiduría con la que me desenvuelvo a diario, en cada una de mis actividades.

Reconozco todo el esfuerzo que han realizado mis padres Susana Garzón y Fredy España, para que nunca me falte nada y por todos los valores que me enseñaron; por no soltar mi mano ni en las peores situaciones y por confiar ciegamente en mí y mis metas.

Agradezco el apoyo incondicional que he recibido por parte de mis hermanos Ibeth España, quien falleció hace 11 años quien fue y seguirá siendo un modelo para seguir en mi vida, Jonathan España, que ha cuidado de mi como si fuera mi padre, Jordy Zurita que ha demostrado ser un ejemplo de perseverancia y apoyo a pesar de todas las dificultades, Anthony y Camila España quienes me han enseñado a entender cuán grande es el amor de hermanos.

Por último, un sincero agradecimiento a la Ing. Piedad Sandoval, que con su profesionalismo y carisma ha guiado mi camino para culminar esta etapa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Artal, M. (2017). *Dirección de ventas*. (15th ed.). ESIC.

Call Center Definición e Importancia. (2015).
<http://www.tservice.com.ec/portal/marzo/definicion-de-call-center-e-importancia/>

Castellanos, S. G., & Garrido, D. (2010). Tenencia y uso de tarjetas de crédito en México. Un análisis de los datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2006. *El Trimestre Económico*, LXXVII (1)(305), 69–103.

Compras con tarjeta de débito suben 15%. (2017). *El Comercio*.

Díaz, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. (Quinta Edición). Editorial San Marcos E.I.R.

Discover. (2020). Productos.
<https://www.discover.ec/portal/establecimientos/productos/tipos-de-creditos/planes-de-pago-sin-intereses>

El Trueque - La Nueva Economía Mundial. (2004). *La Prensa*.

Gómez, J. C. (2013). *Dirección Financiera I* (1st ed.). Editorial Club Universitario.

Herz, J. (2018). *Apuntes de contabilidad financiera* (Tercera).

Las ventas a domicilio, algunos consejos de interés para aumentar tu efectividad. (2018).
<https://www.sistemaimpulsacom/blog/las-ventas-a-domicilio-algunos-consejos-de-interes-para-aumentar-tu-efectividad/>

Montaño, F. J. (2018). *Gestión y control del presupuesto de tesorería*. (2nd ed.). IC Editorial.

Pacheco, J. (2019). *Consumidor (Definición, Características Y Tipos)*.
<https://www.webyempresas.com/consumidor/>

Paños, A. (2014). *Derechos y garantías del consumidor en el ámbito contractual*. Editorial Universidad de Almería.

Pereyra Morales, G. M. (2011). *Desarrollo de los medios de pagos electrónicos: el caso*

particular de las tarjetas de pago, de débito y crédito. Universidad De La República.

Sandoval, R. (1991). *Tarjeta de crédito bancaria.* Editorial Jurídica de Chile.

Zapatero, A. I. (2012). *Gestión operativa de tesorería.* Editorial CEP S.L.

ANEXOS

Encuesta



El presente instrumento tiene como finalidad conocer la viabilidad para la “Propuesta metodológica para el proceso de ventas con tarjeta de crédito que influyen en la conciliación de transacciones para disminuir el monto de la cartera del área de tesorería de Farmaenlace Cía.Ltda.”

DATOS INFORMATIVOS:					
1. Área de trabajo:					
2. Edad:					
3. Género: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>					
4. Nivel de estudios: Secundaria <input type="checkbox"/> Tercer nivel <input type="checkbox"/> Cuarto nivel <input type="checkbox"/>					

Por favor indique con una X su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones.

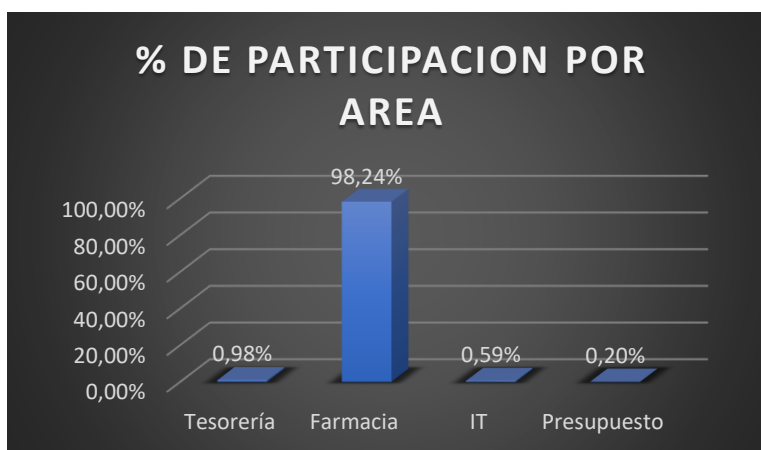
Ponderación	1	2	3	4	5
ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Preguntas					
1.- Farmaenlace Cía. Ltda., actualmente existe un proceso establecido de ventas con tarjeta de crédito.					
2.- El personal que interviene en el proceso de ventas con tarjetas de crédito se encuentra capacitado.					
3.- La falta de conocimientos en ventas con tarjetas de crédito de los dependientes de farmacia, afecta directamente a la cartera de Farmaenlace.					

4.- La recuperación de cartera favorece los ingresos de la compañía.					
5.- Los métodos empleados actualmente para el recupero de cartera son favorables.					
6.- Implementar políticas para ventas con tarjetas de crédito.					
7.- Los puntos de venta requieren apoyo administrativo para realizar estas transacciones.					
8.- El departamento de contact center está capacitado para gestionar los inconvenientes que presentan los puntos de venta con este tipo de transacciones.					
9.- Los procesos de emisión y aplicación de notas de crédito para ventas con tarjetas son claros.					
10.- Implementar un sistema más amigable para la aplicación de notas de crédito reducirá la cartera.					
11.- La conexión de los puntos de venta con las plataformas bancarias es estable.					
12.- Implementar PIN PADS en los puntos de venta reducirá el riesgo de fraudes en las transacciones con tarjetas de crédito.					
13.- El mejoramiento del sistema de pedidos del 1800 reducirá el error en ingreso de información en la base de datos.					
14.- Disminuir el porcentaje de error en datos de las transacciones permitirá realizar el cruce automático de las mismas.					
15.- El proceso de cambio de formas de pago de las transacciones con tarjetas de crédito es claro.					
16.- Una propuesta metodológica para ventas con tarjeta de crédito ayudará a reducir el monto de la cartera.					

GRACIAS POR SU COLABORACION.

Tabulación:**DATOS INFORMATIVOS:****Área de trabajo:**

AREA	N°	% DE PARTICIPACION POR AREA
Tesorería	5	0.98%
Farmacia	502	98.24%
IT	3	0.59%
Presupuesto	1	0.20%
TOTAL	511	100%

○ **Análisis:**

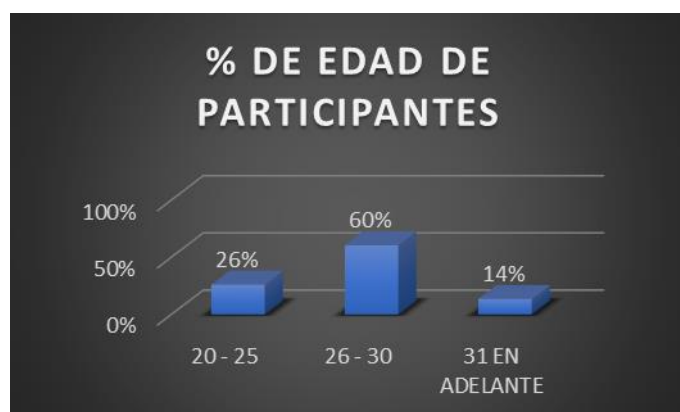
El mayor porcentaje de las personas que intervienen en el proceso de ventas con tarjetas de crédito se encuentran en las farmacias o puntos de venta ocupando el 98.24% del total de la población.

El 0.98% de los encuestados trabajan en el área de tesorería.

El 0.59% de los encuestados trabajan en el área de IT (tecnología) y el 0.20% restante están en el área de presupuestos.

Edad:

EDAD	N°	% DE EDAD DE PARTICIPANTES
20 - 25	133	26%
26 - 30	309	60%
31 EN ADELANTE	69	14%
TOTAL	511	100%



- **Análisis:**

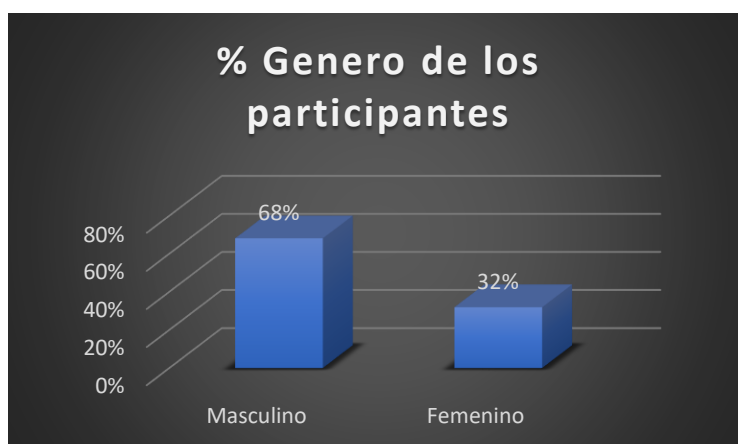
El 60% de los encuestados oscilan entre los 26 a 30 años.

El 26% de los encuestados se encuentran en un rango de edad entre los 20 a 25 años.

El 14% de los encuestados oscilan entre los 31 años en adelante.

Género:

GENERO	N°	% Genero de los participantes
Masculino	348	68%
Femenino	163	32%
TOTAL	511	100%

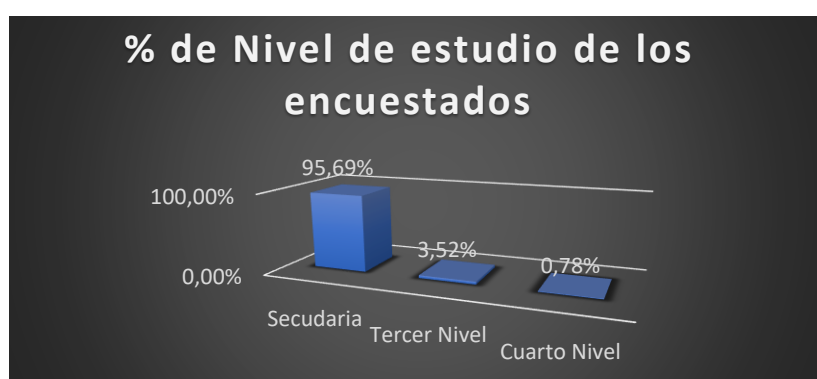


○ **Análisis:**

El 68% de los encuestados son de género masculino, mientras que el 32% restante corresponden al género femenino.

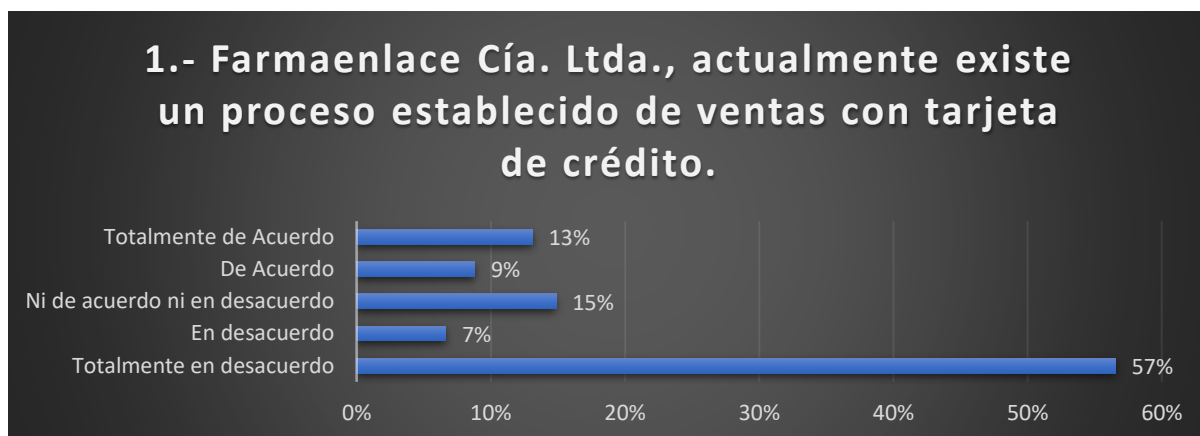
Nivel de estudio:

Nivel de estudio	N°	% de Nivel de estudio de los encuestados
Secundaria	489	95.69%
Tercer Nivel	18	3.52%
Cuarto Nivel	4	0.78%
TOTAL	511	100%



- **Análisis:** El 95.69% de los encuestados ha concluido la secundaria.
 El 3.58% de los encuestados tiene título de tercer nivel.
 El 0.78% de los encuestados posee cuarto nivel de estudios.

Ponderación	1	2	3	4	5	
PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	TOTAL
1.- Farmaenlace Cía. Ltda., actualmente existe un proceso establecido de ventas con tarjeta de crédito.	57%	7%	15%	9%	13%	100%
PORCENTAJE	289	34	76	45	67	511



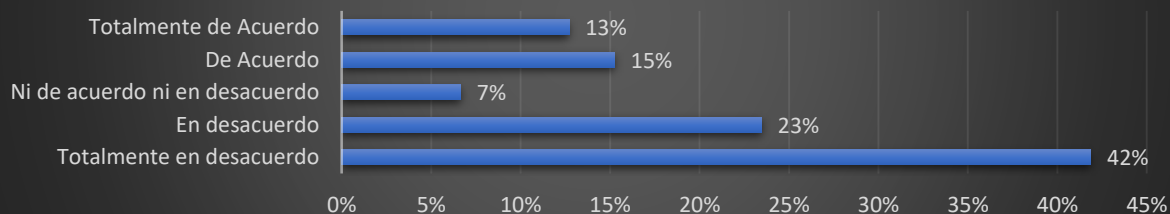
○ **Análisis:**

El 57% de los encuestados desconocen que actualmente existe un proceso establecido de ventas con tarjetas de crédito.

Mientras que solo el 9% reconoce saber que existe un proceso establecido de ventas con tarjetas de crédito.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	TOTAL
2.- El personal que interviene en el proceso de ventas con tarjetas de crédito se encuentra capacitado.	42%	23%	7%	15%	13%	100%
	214	120	34	78	65	511

2.- El personal que interviene en el proceso de ventas con tarjetas de crédito se encuentra capacitado.

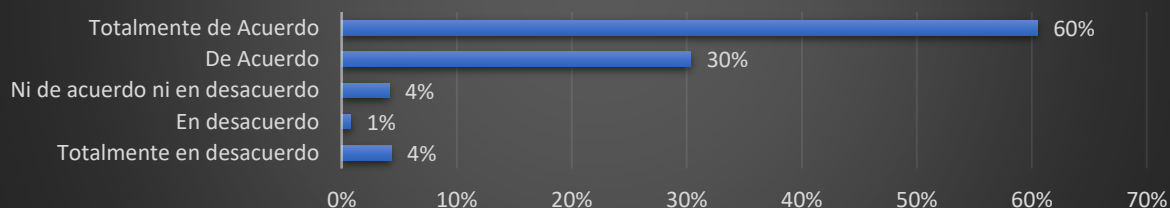


○ **Análisis:**

El 42% de los encuestados indica que el personal que interviene en el proceso de ventas con tarjetas de crédito no se encuentra capacitado, mientras que el 7% asegura no tener conocimiento.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
3.- La falta de conocimientos en ventas con tarjetas de crédito de los dependientes de farmacia, afecta directamente a la cartera de Farmaenlace.	4%	1%	4%	30%	60%	100%
	22	4	21	155	309	511

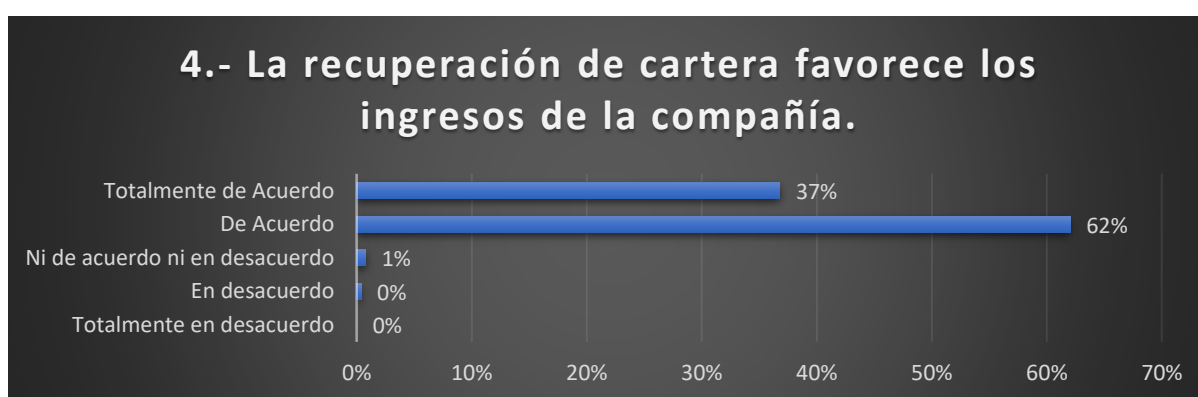
3.- La falta de conocimientos en ventas con tarjetas de crédito de los dependientes de farmacia, afecta directamente a la cartera de Farmaenlace.



○ **Análisis:**

El 60% de los encuestados están totalmente de acuerdo que la falta de conocimiento de los dependientes en ventas de tarjetas de crédito afecta directamente a la cartera de Farmaenlace, mientras que el solo 1% está en desacuerdo.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
4.- La recuperación de cartera favorece los ingresos de la compañía.	0%	0%	1%	62%	37%	100%
	0	2	4	317	188	511

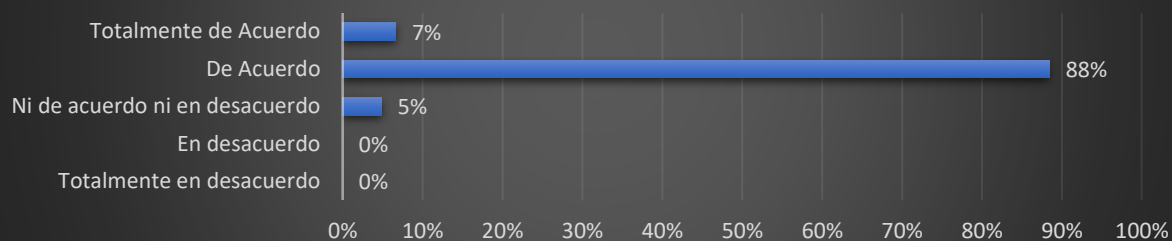


○ **Análisis:**

El 62% de los encuestados están de acuerdo que la recuperación de la cartera favorece los ingresos de la compañía, mientras que el 1% indica que no tienen conocimiento.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
5.- Los métodos empleados actualmente para el recupero de cartera son favorables.	0%	0%	5%	88%	7%	100%
	0	0	25	452	34	511

5.- Los métodos empleados actualmente para el recupero de cartera son favorables.

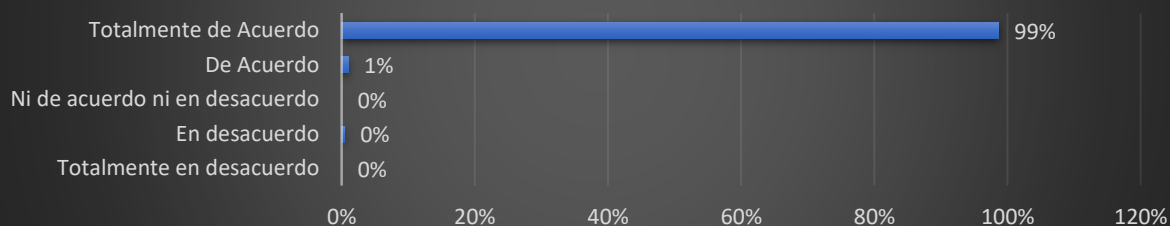


○ **Análisis:**

El 88% de los encuestados están de acuerdo que los métodos empleados actualmente para el recupero de cartera son favorables, mientras que solo el 5% de los encuestados desconoce dicha afirmación.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
6.- Implementar políticas para ventas con tarjetas de crédito.	0%	0%	0%	1%	99%	100%
	0	2	0	5	504	511

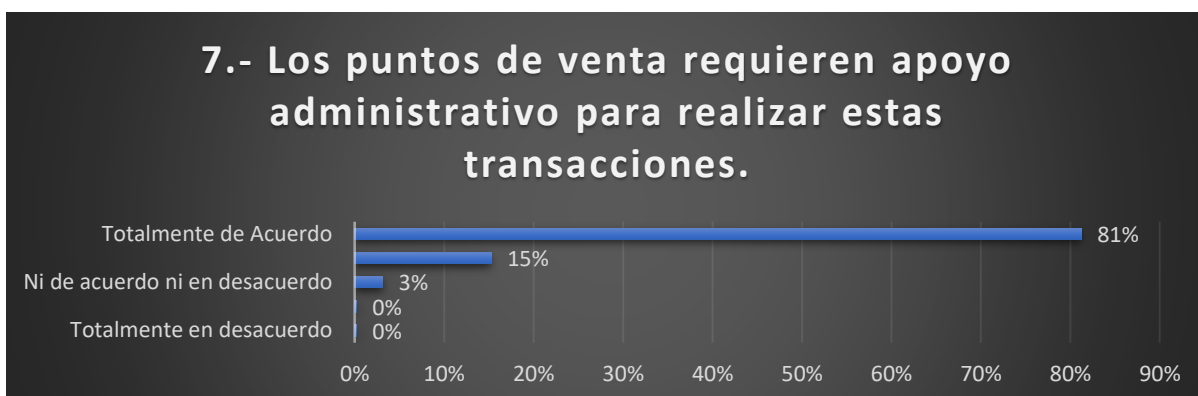
6.- Implementar políticas para ventas con tarjetas de crédito.



○ **Análisis:**

El 99% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que se deben implementar Políticas para ventas con tarjeta de crédito.

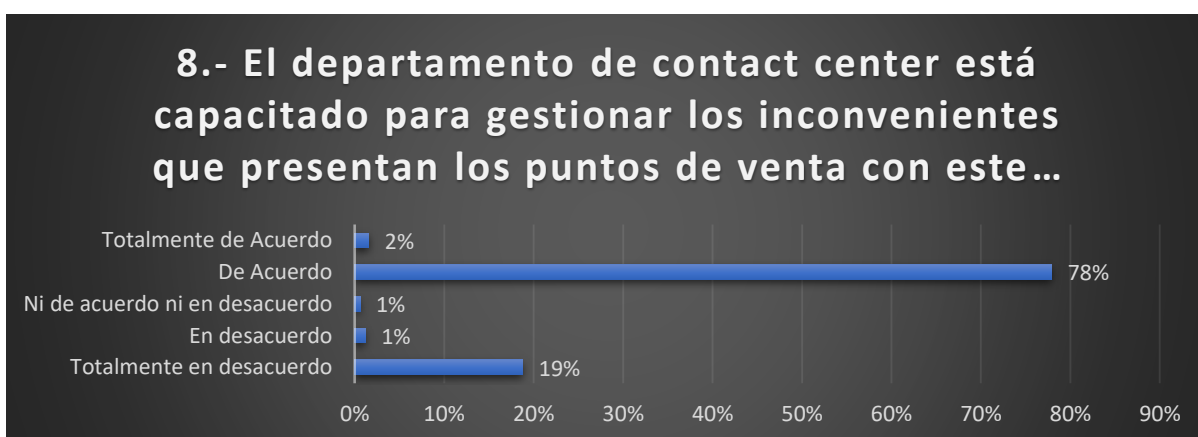
PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
7.- Los puntos de venta requieren apoyo administrativo para realizar estas transacciones.	0%	0%	3%	15%	81%	100%
	1	1	16	78	415	511



○ **Análisis:**

El 81% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que los puntos de venta requieren apoyo administrativo para realizar transacciones con tarjetas de crédito, y el 3% desconoce lo mencionado.

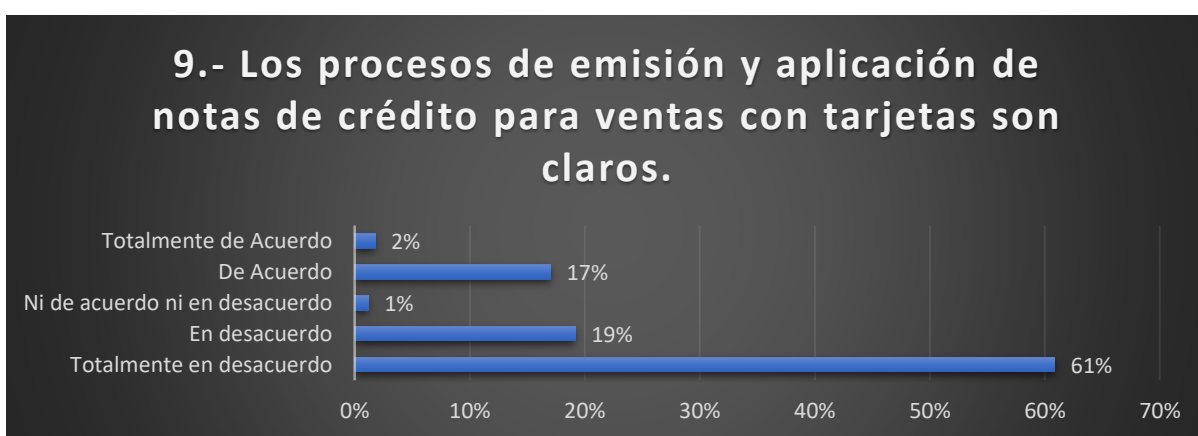
PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
8.- El departamento de contact center está capacitado para gestionar los inconvenientes que presentan los puntos de venta con este tipo de transacciones.	19%	1%	1%	78%	2%	100%
	96	6	3	398	8	511



○ **Análisis:**

El 78% de los encuestados están de acuerdo en que el departamento de contact center está capacitado para gestionar los inconvenientes que presentan los puntos de venta con este tipo de transacciones, y el 19% menciona todo lo contrario.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
9.- Los procesos de emisión y aplicación de notas de crédito para ventas con tarjetas son claros.	61%	19%	1%	17%	2%	100%
	311	98	6	87	9	511

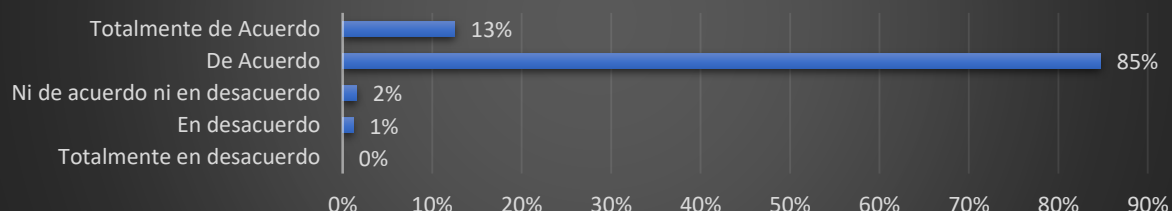


○ **Análisis:**

El 61% de los encuestados indican que los procesos de emisión y aplicación de notas de crédito para ventas con tarjeta no son claros.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
10.- Implementar un sistema más amigable para la aplicación de notas de crédito reducirá la cartera.	0%	1%	2%	85%	13%	100%
	0	6	8	433	64	511

10.- Implementar un sistema más amigable para la aplicación de notas de crédito reducirá la cartera.

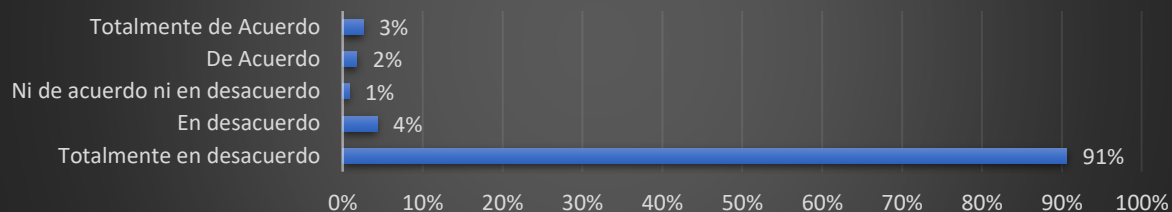


○ **Análisis:**

El 85% de los encuestados están de acuerdo en implementar un sistema más amigable para la aplicación de notas de crédito reducirá el monto de la cartera, y solo el 1% está en desacuerdo.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
11.- La conexión de los puntos de venta con las plataformas bancarias es estable.	91%	4%	1%	2%	3%	100%
	463	22	4	9	13	511

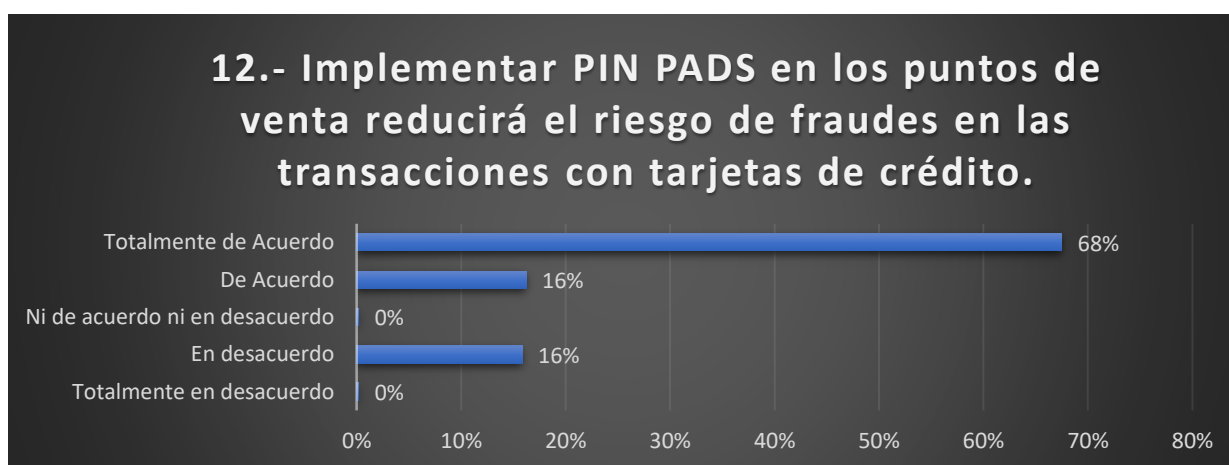
11.- La conexión de los puntos de venta con las plataformas bancarias es estable.



○ **Análisis:**

El 91% de los encuestados están totalmente en desacuerdo que la conexión entre los puntos de venta y las plataformas bancarias es estable, por lo que se debe tomar medidas urgentes para solventar de manera inmediata.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
12.- Implementar PIN PADS en los puntos de venta reducirá el riesgo de fraudes en las transacciones con tarjetas de crédito.	0%	16%	0%	16%	68%	100%
	1	81	1	83	345	511



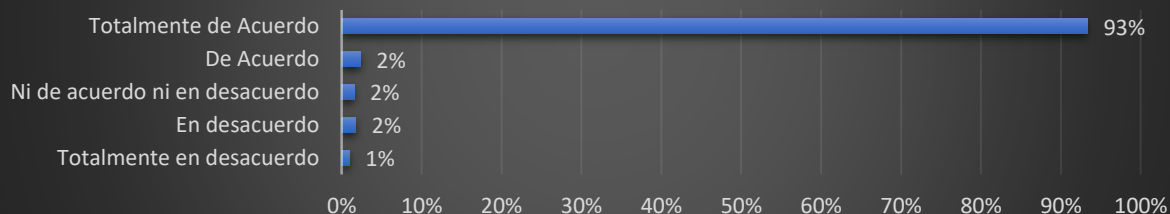
○ **Análisis:**

El 68% de los encuestados están en totalmente de acuerdo que implementar PIN PADS en los puntos de venta reducirá el riesgo de fraudes en las transacciones con tarjeta de crédito.

El 16% están en desacuerdo que implementar PIN PADS en los puntos de venta reducirá el riesgo de fraudes en las transacciones con tarjeta de crédito.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
13.- El mejoramiento del sistema de pedidos del 1800 reducirá el error en ingreso de información en la base de datos.	1%	2%	2%	2%	93%	100%
	5	9	8	12	477	511

13.- El mejoramiento del sistema de pedidos del 1800 reducirá el error en ingreso de información en la base de datos.

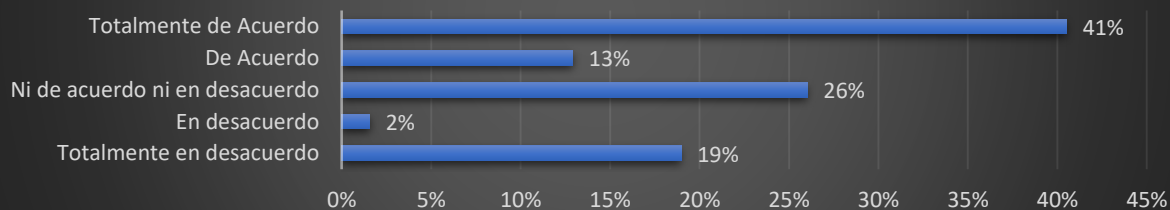


○ **Análisis:**

El 93% de los encuestados están de totalmente de acuerdo en que el mejoramiento del sistema de pedidos del 1800 reducirá el error en ingreso de información en la base de datos.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
14.- Disminuir el porcentaje de error en datos de las transacciones permitirá realizar el cruce automático de las mismas.	19%	2%	26%	13%	41%	100%
	97	8	133	66	207	511

14.- Disminuir el porcentaje de error en datos de las transacciones permitirá realizar el cruce automático de las mismas.

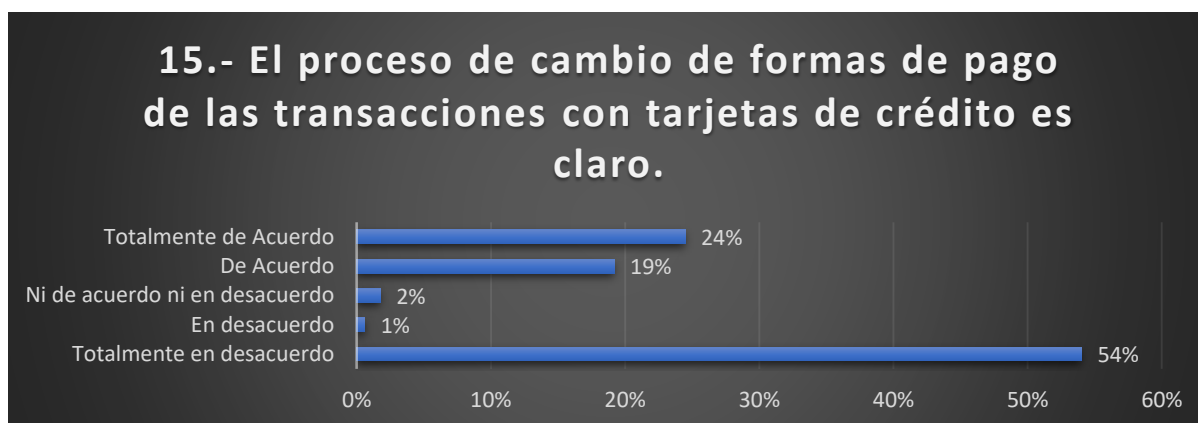


○ **Análisis:**

El 41% de los encuestados están de totalmente de acuerdo en que disminuir el porcentaje de error en datos de las transacciones permitirá realizar el cruce automático de las mismas.

El 26% restante de los encuestados desconocen que disminuir el porcentaje d error en datos de las transacciones permitirá realizar el cruce automático de las mismas.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
15.- El proceso de cambio de formas de pago de las transacciones con tarjetas de crédito es claro.	54%	1%	2%	19%	24%	100%
	276	3	9	98	125	511

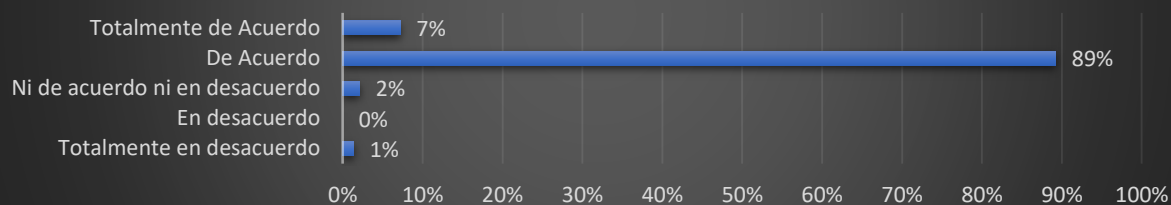


○ **Análisis:**

El 54% de los encuestados están totalmente desacuerdo que el proceso de cambio de formas de pago de las transacciones con tarjetas de crédito.

PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Total
16.- Una propuesta metodológica para ventas con tarjeta de crédito ayudará a reducir el monto de la cartera.	1%	0%	2%	89%	7%	100%
	7	0	11	456	37	511

16.- Una propuesta metodológica para ventas con tarjeta de crédito ayudará a reducir el monto de la cartera.



○ **Análisis:**

El 89% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que una propuesta metodológica para ventas con tarjeta de crédito ayudará a reducir el monto de la cartera.